

# 認知思潮の背景

——組織認知への解題——

阿 辻 茂 夫

## ＜目 次＞

は じ め に

I 節 個体認知の探究

II 節 個体から組織へ

III 節 組織認知への試み

む す び

## は じ め に

情報化社会とその「情報」について考えるとき、「人類の人類による人類の為の情報処理」は、その営為される資源処理に規定されえる。情報処理の対象は、私たちの生活文化・文明を支える資源処理をその前提としているといえよう。かような意味での情報処理の「しくみ」とされているのは、私たちが生得的で遺伝的にもちえた「脳」に代表される人間情報システムと、これが群化しえた社会組織の情報システムにほかならない。無機レベルでの情報処理機能をつかさどる機械情報システム、いわば「電腦」の究極は、有機レベルでの人間情報システムとしての「人脳」をめざしているのであり、またさらに情報通信機能を支える電腦群ネットワークは、人脳群による社会組織間関係に対象規定されるのである。そして機械システムの情報処理ないし情報通信の高機能化や高次元化とその有機的活性化は、実は人脳やその群化した社会システムへの理解が近道とされている。換言すれば、人間システムにとっての構造的処理から意味的処理を支援しうる媒介項たりうるには、人脳の情報機能のバラエティを支える「しくみ」の解明なしには、電腦の進化はありえないのである。

こうした人脳の情報処理機能の解明に大きな障壁となっているのが、我々の人脳それ自身が、己がシステムに対して記号解釈できない部分がそれである。人脳の内部世界は、解明が進めば進むほど漠としてあたかも宇宙的ひろがりのなかに投げ込まれたかのようなのである。時代の変遷や世代交代のなか、永々と継承されてきた社会知やそのルールとなっている言語知が及びつかず記号による測定が不能で深淵な部分がある。こうした意識のブラックホールともいえるべき暗闇に、認知諸学 (cognitive sciences) は光を当てようとしている。これは一方で、微視レベルで事物事象に対して、情報という「光」でもって静態分析する。と同時に、有機・無機の別を問わず、また物質性・精神性にかかわらず全一的かつ総体的にこれら現象世界を照らしだす。いわば巨視レベルでありとあらゆる現象世界のダイナミズムをも相対的に写しだす。すなわち情報という光は、一方で「顕微鏡」であり、他方で「望遠鏡」という光の扱いができる一般相対的観念である。別言すれば、これは事物事象の静態的分析と動態的解釈とがその記述単位が斉一なことからいかなる対象領域にもかかわらず、全一的な現象記述が実現されるものと推察されえるのである。

情報は従前の適用される対象世界から観念づけられる諸概念とは異なり、その観測前提ないし方法分析、いわば対象世界をとらえる「照準」が自由にうごかせる方法特性を有している。情報、それがさまざまな視座を通じて照らしだされた写像に投影されることでこれが事後的に記号化の対象とされ、記述世界が築きあげられていくと解せよう。本稿では、今日の情報化社会にあって表層的な「情報」解釈ではなく、その思潮としていかような潮流にあり、その背景をもとに社会科学や社会工学、とりわけ組織論にどんな影響を与えているかを考えてみたい。

## I 節 個体認知の探究

認知諸学は、その対象も方法も従前の認識科学とは異なった趣きを呈している。それは認知そのものが、諸々の認識や行為の前提的領域を取り扱う

のみならず、それゆえその方法や対象にも根本的な差異が生じてくるのである。一般に認知諸学は「mind（こころ）のからくり」を科学することとされているが、人脳を含む人間情報システムのトータルな理解をもその対象としていることは一般に知られていない<sup>1)</sup>。もう少し付言すると、認知心理学（cognitive psychology）は、伝統的な心理学を思潮の背景としながらも「心をサイエンス」している。一方、認知科学（cognitive science）は、人脳の解析に始まり、そのモデリングを通じて電腦ひいては情報技術全般に多大な影響効果を及ぼしていることは、一部の研究者や識者に知られている程度である。その思潮や学術的探究の広さは、当該学問の方法特性や対象領域の学際性から、一般に人文、社会、自然理工系のあらゆる学的領域にかかわりながらも、それら領域の有識者からは拒絶されがちであった。それは、近代科学の方法の創始が、デカルト的な物心二元論という物と心をわかった大前提に由縁する学問の限界を凌駕する新しい方法特性を具備しており、従前の近代科学による認識論には馴じまなかったのである。

かような思潮は、私たちに課せられた脳死倫理等の内宇宙的かつ地球環境等の外宇宙的問題の意味と原理を探究解明するうえで、物心もしくは心身二元論的方法での限界をきたしてきたといえるだろう。その潮流は一元論的神秘主義による神や絶対精神なるものをひとまず否定したうえで、「心」を超越的かつ審美的とし、人間論理の向こうに押しやるのである。そのなかで「物」や「身」を人知の介在する論理によって介入可能な分解の対象であり、その機能－構造を追求する行動主義的方法がことの真理探究には正当とされたのである。一度は心や神から遠ざけた「物」や「身」は、「時計じかけ」の対象とされ、メスで切りきざみ、その「しくみ」機能をめぐって分解交換して取りかえることは、その思潮的背景からも何らの罪悪感も生じなかったのは当然のことであろう。ところが、いろいろな意味で情報化が進展し、物と心の境界や、心と身の境界（脳死、脳と身体のカausal性）が重視されるにつ

---

1) Gardner, H., *The Mind's New Science*, Basic Books Inc., 1985.

（佐伯胖・海保博之監訳『認知革命』産業図書、1987年）

れ、我々に許されていたデカルト的ともいえる「からだ」と「こころ」を別々に切り離すことへの免罪符は、今や神に取り上げられてしまったのである。

さらに、人間存在を唯一神秘的な対象として他の事物より beautiful に切りとった方法の是非は、既に1940年代よりゲシュタルト心理の貢献者たちによって明らかにされていた<sup>2)</sup>。彼らは、先の機能-構造主義の学徒や行動主義者の方法によって、生物世界の情報システムを取り上げ、例えばサルや犬として社会性を具備し、communicate のサインを持ち、心理的特性をも有していることを明らかにしたうえで、人間の複雑な精神過程を同一の延長線上に置くことへの警鐘がなされたのである。しかしながらその表現は、あまりに人間心性を審美的に取り扱い、またあまりに観念的であった記法が理解に混乱をまねき承継されず、学際性を有したものとはなりえなかったのである。

そのご、N. Wiener が *Cybernetics* を提唱したが<sup>3)</sup>、その真理探究への深淵性とはうらはらに、学術的表記があまりに数理的に高次であったため、それを解釈するにはかなりの数学的で哲学的な素養を要し一般性をもちえなかった。その主唱する「情報観念」には、その他の先駆的貢献者を十分に凌駕しうるものであったといえよう。彼は、その情報観でもって、物質世界の摂理を包括記述するにとどまらず、生物世界の動物や人間をも全一的に包摂せんする。ありとあらゆる事物事象のダイナミズムをその対象としていたのである。私の解釈が間違っていなければ、*The Human Use of Human being* は、そのタイトルからも、人文・社会学者からはある意味で危険視され、日の目を見なかったのはそのためであろう。

Wiener の情報観が注目されだしたのは、奇しくもその僚友であり、のち

---

2) Bruner, J. S., *Beyond the Information Given; Studies in the Psychology of Knowing*, W. W. Norton, 1973.

(平光ほか訳『認識の心理学』, 明治図書, 1976年)

3) Wiener, N., *Cybernetics; or Control and Communication in the Animal and the Machine*, 2nd edi., MIT Press, 1961.

4) Von Neumann, J., *The Computer and the Brain*, Yale University Press, 1958.

にライバルとして激しく闘った Von Neumann その人であった。その極端な唯物主義は、ノイマン型コンピュータで周知のとおり、今日の情報化を契機するコンピュータシステムの原理を生み出したのである<sup>4)</sup>。彼の徹底した人体情報システムへの唯物論的アプローチは、人間システムへのクローンとして「合理的最適」をめざす人間仮説に依拠したモデルを唱えた。この二人の知的英雄は、戦時をはさんで両極化する。Neumann は、政府の莫大な援助を受け、巨大な研究プロジェクトを通して社会的な名声を手にする。成果実現に邁進するのだが、これに比して Wiener は、その主著 *Cybernetics* 公刊以後、純粋なアカデミシャンとしての生活に身を投じたのである。彼らは、外在的に物質世界のとなりに生物世界があり、そして物質世界をつかさどる摂理の延長線上に、生物世界ないし精神世界があること、いわばこれが Wiener の提示した有機・無機の別を問わない「万物共通の尺度」としての情報観であった。これに対し Neumann のそれは、有機・無機の因果関係を度外視し、人体クローン、別言すればフランケンシュタイン的模倣による擬似人体システムへの神の名を借りた創造であり、その結果としてのコンピュータシステム誕生への造詣と執着であった。二人の争いは、戦後も益々エスカレートしていったのは、その対象を同時に共有しながらも、その方法があまりに異なったことに由縁する。

丁度その頃、Skinner 主唱の行動的主知主義や<sup>5)</sup>、その後を受けて J. S. Bruner らの知覚心理学が、当時の情報論とあいまって、学的趨勢を支配していたのである。1950年代には、Bruner たちが *A Study of Thinking* を著し<sup>6)</sup>、人間の思考過程を情報の弁別過程として示し、人間思考のしくみを情報論的に明らかにしようとした。人間の認識行為やさらにその奥底に認知過程をみいだす布石となったのである。彼らは以前より、人間の認識前提にある知覚作用についていくつかの見解を示しており、知覚限界と知覚前提とも

---

5) Skinner, B. F., *Verbal Behavior*, Appleton Century Crofts, 1957.

6) Bruner, J. S., Goodnow, J., and Austin, G., *A Study of Thinking*, John Wiley & Sons, 1983.

(岸本<sup>ほか</sup>訳『思考の研究』明治図書, 1986年)

なるべき人間知覚を制約する根拠，いわばカテゴリー化を意識性との関わりを通して説明していたのである。

折しも 1957年にG. A. Miller の“The Magical Number—”が発表され<sup>7)</sup>，認知を対象とする諸学が萌芽したのである。その所説は人間が短期的に記憶にとどめることができるのは，一般的にいて  $7 \pm 2$  個の chunk (独立的記号)であることを，Miller は知覚・判断作業の事例研究を通じて明らかにした。これは今日，認知学では短期記憶 (short-term memory) とされ，人間の知的刺激－反応系を通じて学習訓練のすえ，獲得されるのが長期記憶 (long-term memory) であることへの先鞭となった。また同時期，N. Chomsky によって言語の知的ダイナミズムを情報処理過程としてとらえ，ほぼ完璧ともいえる数理言語学を構築した<sup>8)</sup>。Chomsky の所説は，人間の知的活動の代表として営まれる言語を対象としてとらえ，その動態的生成ルールを数学的観点で集合論と確率論を駆使して，のちの生成文法理論として大成したのである。

こうした先駆的研究によって人間の知的営みを象徴する言語活動への理解が，結果的に人間の認識作用の解体，いわば知覚－認識の間に認知過程の介在を明らかにすることになったのである。認知過程の存在とは，いわば認識前提もしくは前認識的領域における人間の知的作用の存在である。認識作用が，事物事象の観察記述にあるのに対して，認知作用とはその観察行為を生成せしめる“しくみ”を対象とする科学なのである。人間の情報処理過程をトータルに解明し，その核心部にある認知過程を解釈することは，その精神作用の根源である mind にメスを入れることにほかならない。recognition ではなく，cognition もしくは pre-recognize なのである。記述された知識構築の方法としてある認識ではなく，その知識構築を生成せしめる

---

7) Miller, G. A., “The Magical Number Seven Plus or Minus Two; Some limits on Our Capacity for Processing Information,” *Psychological Review*, 1956, Vol.63, pp.81-97.

8) Chomsky, N., *Syntactic Structures*, The Hague Mouton, 1957.  
(勇訳『文法の構造』研究社, 1961年)

知的作用の“しくみ”を明らかにしようとするものなのである。従って認知諸学はその方法と対象の面で、認識科学でもなく、行為科学でもなく、実践の科学でもない。これらを十分に統合しうるともくされる「メタ科学」なのである。別言すれば、“こころの科学”であり、“知識生成のからくり”を実証することをその目的とするゆえ、ありとあらゆる学問領域全般にかかわっている。いわば「知の科学」であるといえよう。

## Ⅱ 節 個体から組織へ

認知諸学の本質とする「知の哲学」、いわば「心のからくり」を科学することへのあくなき探究は、従前の認識論的科学観を根底よりゆさぶることとなり、特に人知を形成せしめる人間思考のプロセス解明への拍車がかかった。その急先鋒ともいえる W. R. Reitman は、*Cognition and Thought* (1965)を著した<sup>9)</sup>。彼は Michigan グループの中堅的存在として活躍し、その主張は思考と認知の因果関係について示し、その方法は日常世界の諸々の現象により実証されるのである。その力点は、人間思考の背景には、過去に獲得された知識体系とそれによって生み出されてくる知能 (intelligence) が人間思考の全体系を支えているとされる。その所説は、G. Miller や N. Chomsky らによる cognitive psychology によるアプローチの流れを汲み、意味論的接近法をみているのだが、その論調はむしろ Simon 教授らの主唱する人間の情報処理機構を合理的に説明しようとするところの、いわば機能－構造主義的接近法にも近い。認知科学と認知心理学の分岐点とも位置づけられるのである。

Reitman のとった方法は、その副題 *An Information-Processing Approach* からわかるように、人間の思考過程そのものを情報処理システムとみなす。同じような方法は、認知諸学を体系だてた学問として記述しようとした U. Neisser (Cornell 大学) が主著、*Cognitive Psychology* (1967) に

---

9) Reitman, W. R., *Cognition and Thought; An Information-Processing Approach*, John Wiley & Sons, 1966.

継承されている<sup>10)</sup>。ちなみに同氏の著作では *Cognition and Reality* (1976) が知られており<sup>11)</sup>、これら認知諸学の趨勢は、いわゆる LNR リサーチグループと称せられる P. H. Lindsay (Toronto 大学) と D. A. Norman (California 大学)、それに D. E. Rumelhart らによっても新たな展開をみたのである。Lindsay と Norman は、*Human Information Processing* (1977) と題する大著を著し、誰でもわかる認知心理学の一般的記述に成功した<sup>12)</sup>。ついで Rumelhart は、*Introduction to Human Information Processing* を同年、世に問うたのである<sup>13)</sup>。

LNR グループを中心とする勢力、特に Norman らの著作は、米国での認知学教室でかなり普及しており、これが通説となってきた。Norman-Lindsay 両教授は、情報システムとしての側面をもつ人間の知的処理について cognitive approach の視座より分析している。特に、「心のからくり」をつかさどる記憶、思考、知覚、認知、知能と守備範囲は広く、人間の情報処理機能の核心部にある知識獲得・生成・表現をモデル化する手法は、知的対象の本質解明に貢献しているといえよう。Norman らの主唱する template theory は<sup>14)</sup>、cognitive psychology の流れを汲み、N. Chomsky らの数理的言語の哲学とは、思潮の流れは共有しつつもその方法はかなり異なったものとなっている。そのかわりやすい説明表現もさることながら、図をふんだんに使って解釈理解させるやり方は、読者にとりも直さず認知的な学習効果を与えている。

しかしながらこうした思想は、デカルト以降の近代科学の方法的継承による葛藤をかかえ、科学的方法のパラダイムに苦悶しつつも実はそれと同次元

10) Neisser, U., *Cognitive Psychology*, Appleton Century Crofts, 1967.

11) Neisser, U., *Cognition and Reality*, W. H. Freeman, 1976.

(古崎・村瀬訳『認知の構図』サイエンス社、1978年)

12) Norman, D. A., Lindsay, H. P., *Human Information Processing; An Introduce to Psychology*, 2nd edi., Academic Press, 1977.

13) Rumelhart, D. E., *Introduce to Human Information Processing*, John Wiley & Sons, 1977.

(御領謙訳『人間の情報処理』サイエンス社、1979年)

14) Norman, D. A., *Models of Human Memory*, Academic Press, 1970.



にあったといえよう。既にLNRグループに代表される強固な唯物論的方法、換言すれば、理知世界を構築する科学という信念にとりつかれた認知の「執刀医」は、人間システムをまたもそのメスで切りきざまんとする。彼らの前には、人間社会の全体制約下のなかの個体システムやその意味を斟酌することよりも、人間の生体システムからむしり取った脳システムのメカニズムや人体情報システムの物的な構造を解剖すること。さらには、全体的他との従属事象としてある人間システムではなく社会組織からはぎとり、独立事象としたうえでの人間個体の営みの解体分析にその重きがおかれた。いわば、大脳システムやシナプス回路といった人間思考のプロセスを工学的に記述したり、その刺激-反応系を通じて実証データより構築された機能モデルとを相関把握することにそのほとんどが費やされている。いわゆるメタ合理的知主義を礎とした機能-構造主義による執刀解剖の一環でしかなかったのである。かような問題は彼らいわく、人知の細部にわたるしくみが明らかになったとき、全体をその因果する意味やそのダイナミズムをとらえることができると主張するのである。

こうした趨勢とは別に脳システムのメカニズムについては、既に1952年、R. W. Ashby が *Design for a Brain* で人間情報システムへの視座を明らかにしていた<sup>15)</sup>。これを受けたのは、何も認知諸学による個体の情報システムの解明だけではなく、群体の情報システムを研究し、個体特性の理解に多大な関心をその学的性質上、有せざるを得ない経営管理や組織理論の学問領域とて同様であった。このフィールドから認知諸学への影響を及ぼしているのは、expert system に関する人知の思考プロセスの解明で貢献したH. A. Simon や A. Newell が著名であるのだが、先の R. Ashby から影響される直接的思潮としては、Minzberg がここであげられる<sup>16)</sup>。彼の全体と個の因果を背景にしながらも、経営組織を人間情報システムの集う群体

15) Ashby, W. R., *Design for a Brain*, John Wiley & Sons, 1952.

16) Minzberg, H., "Planning on the Left Side and Managing on the Right", *Harvard Business Review*, Jul. 1976, p.49.

とみなし、その analogy として人脳の群化集積体を「組織脳」とみなす方法は特筆されよう。

1960年代の彼の主張は、脳メカニズムの相似システムとして組織メカニズムを提案し、これが「右脳特性と左脳特性」に因果するとしうえで群化した人間の営みの本質を解明しようとする。そこでは論理的で客観的とされる計画策定をつかさどるのは「左脳」を中心にした処理過程であり、非論理的で直観的とされる非言語的領域は「右脳」を中心としたプロセスであると説明する。両者があいまって協働の実現が可能であり、組織内ではこの2つのタイプが top management レヴェルで協調しあっている姿がよく見受けられるというのである。右脳部は integration, 左脳部は analysis とされ、例えば軍隊組織では、司令官と参謀、政治組織では総理・総裁と内閣官房・幹事長、内部調整と統合といった内外の知識獲得に対して双発的な役割を演じるべき、脳のあるいは個別能力の役割分担が説明されている。当初（1960年代）は学界では受け入れられなかったこうした主張も機熟した今日、1976年には実証的データを提示することによって15年前の主張を再度繰り返し、学界はその先見性を認めざるを得なかったことが特記されよう。

これに対し先の H. A. Simon と A. Newell は、人間情報システムがその営みのなかで繰り出す情報処理過程に焦点を当て、全体組織レヴェルでの知的処理への学的関心を高めたのである<sup>17)</sup>。彼らのとらえる情報処理のカテゴリは広範であり、人知を knowledge のみならず skill や art にまで包摂し、論理的客観的な知識集積の高次な処理プロセスの延長上に、skill や art といわれる直観性がみいだされ、言語的知識よりも身体的かつ経験的知識の加工がその情報処理の核心部にあると説明する。そして実は、直観そのものは、Simon いわく潜在的で経験的な事実的前提や価値的前提にささえられた「メタ客観知」によって、育まれると主唱する。そのいくつかをトピ

---

17) Simon, H. A., Newell, A., *Human Problem Solving*, Prentice-Hall, 1972.  
———. “Simulation of Cognitive Processes: A Report on the Summer Research Training Institute, 1958”. In *Social Science Research Council*. IT-12, pp.37-40.

ックすると、1979年 Simon の *Models of Thought* が先ずあげられる<sup>18)</sup>。そこでは、人間の思考過程、特に intuition (直観) について言及されており、彼の主唱する人間の情報特性として暗黙的認知や潜在的機能のなかで、非論理的で不合理な領域が、いかに実現されているのかを administrative man (経営人仮説) に依拠して触れられている。

Simon はかねてより人間の情報処理やその営為の非合理・不合理性について、いくつかの視点を提供しており、N. Chomsky の生成文法論や、G. Miller の chunk  $7 \pm 2$ 、さらには Lindsay と Norman らによる template (認識は記号的「鋳型照合」によるとする説) といった認知諸学の成果を例にあげつつも、直観の本質は広大な客観的とされる経験的知識体系を前提になされると主張する。機械情報システムと人間のそれとの根本的かつ特徴的な差異とみなされる人間の直観という非論理的過程を彼は合理的にかつ論理的に説明しようとしており、その延長上に expert system を考え、人間の直観を模倣する機械体系は設計可能であると説明展開する。これは R. W. Ashby が主著 *Design for a Brain* で、いみじくも示唆していたことを Simon はまさにその射程内にとり込んでいたといえよう。人間存在の不可解かつ不明瞭な側面の所在にいくらかの光を投げかけた *Reason in Human Affairs* (1983) も最近の著作としてあげられ、人間システムをその非合理性と合理性との対比を通して言及されている<sup>19)</sup>。

しかしながら、Simon の主要な関心は人間の直観と「知識構築のしくみ」、いわば群体化した人知のモデリングにはかならない。その壮大なテーマに対する探究は、1989年のM. J. Prietura との共著 “The Experts in Your Midest” でも明らかである<sup>20)</sup>。そこでは、Simon の思考過程についての著作のなかでも、当稿は human knowledge のなかの skill の獲得生成とこ

---

18) Simon, H. A., *Models of Thought*, Yale University Press, 1979.

19) Simon, H. A., *Reason in Human Affairs*, Stanford University Press, 1983.  
(佐々木・吉原訳『人間の理性と行動』, 文真堂, 1984年)

20) Simon, H. A., Prietura, M. J., “The Experts in Your Midest”, *Harvard Business Review*, Janu-Feb., 1989.

れをコンピュータシステムに移殖可能なレベルについて言及されており、expert system は専門家のおこなう日常的な知的過程を具体化し、それをプログラミングしうる可能性とその程度について事例研究している。Simon はここでも intuition (直観) は、広大な客観的事実と経験事実そしてそこから獲得生成される知識によって鍛え上げられた知能過程であるという。この点に関する彼の主張は首尾一貫している。莫大な知的背景 (経験的行動的知識群) とこれを統御しうる知能がなければ直観というプロセスは生まれてこないと主張する。両教授の当該ケーススタディでは、あるハイテク会社のオーナー経営者 T. ベネット氏がベテラン女性設計者の去就をめぐって、ベネット氏の彼女に対する今までの暗黙的評価が顕在化されてゆくプロセスを示しており、そのなかで氏の思考や葛藤を分析している。ベテランの域にある彼女の職務経験、すなわち長年にわたって獲得蓄積され円熟された個の知識と熟練をバックボーンにした彼女の直観力 (個人知能) がその生成されてきたプロセスとともに組織内評価をめぐって考察されている。

ベテランによって獲得されてきた組織内部の知識獲得と、個に蓄積され具現される個と組織の知能の存在について個から全体ではなく、「全体を所与とした個体認知」という方途で分析している。Simon の提示した全体と個の知能メカニズムの解明は、群現象を所与のものとし、その情報処理や伝達のしくみを分析することにより、個体認知システムを理解せんとするものであった。いわば、群体化された組織認知を前提的必然ないし所与とみなし、これに制約され限界づけられる個体の認知そのものを取扱っていたといえよう。

### Ⅲ節 組織認知への試み

H. A. Simon の手法は、いわば認知諸学による個体の知的システムの解明といった方途ではなく、むしろ個体環境の限界的前提となる社会組織的な制約性を根拠に、群体に位置づけられる個体認知モデルの提起にほかならない。群体システムへの理解から個体システムへの展開は、群化した人間組織

のリアリティ観をそのまま表現しており、個から全体へではなく、全体から個への再認識をはたすところの貴重でユニークな方法と解される。いわば群化し社会化した人間存在と、その制約下にある個々の情報処理のしくみがその研究対象となっている<sup>21)</sup>。群化した meta-ecological な個体群の諸力が織りなす集合的情報処理の実像を、組織をベースに M. E. Gazzaniga のいう The Social Brain (社会脳) もしくは共有せられる「社会知」としてとらえる。人間の大脳システムの analogy として社会組織の脳現象化をその視座にすえるのである。

その Simon の研究思考や対象ないし方法上の背景をになったのは、彼自身が述懐しているように、Simon が主著となり、のちにノーベル経済学賞受賞のきっかけとなった *Administrative behavior* の序文を担当し<sup>22)</sup>、その組織理論の背景を提供したのが Barnard その人、その主著である *The Functions of the Executive* にほかならない<sup>23)</sup>。Barnard の方法は、全体から個への因果律と社会組織的制約を所与とし、そこから個体ないし個人を解釈する手法を用いた。従前の認識諸学にありがちであった個からの全体解釈という現実にはありえない構図をひとまず踏まえたうえで、全体から切りとった個を異常なまでに審美的な存在としてとらえることへの限界を示唆する。すなわち日常世界においては、純粋な独立事象ないし個別現象としての個人存在はありえない。むしろ、全体社会や全体組織のなかに生かされる個でしかありえず、全体を度外視した個体解釈は、当然そのリアリティ（人間存在の醜美性）を欠如した印象を与えるのである。ここに認識諸学でははたせなかった「人間の営み」を対象とする行為実践の科学ないし経験の科学と

---

21) Simon, H. A., *The Science of the Artificial*, 2nd ed., MIT Press, 1985.  
(稲葉・吉原訳『新版システムの科学』パーソナルメディア社, 1987年)

22) Simon, H. A., *Administrative Behavior*, 3rd ed., The Free Press, 1976.  
(松田・高柳・二村訳『経営行動』ダイヤモンド社, 1989年)

23) Barnard, C. I., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1938.

(山本・田杉・飯野訳『経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年) 以下、カッコ内に訳書頁を記す。

される Barnard の枠組みがある。

例えば、彼の個人存在に対する理解は代表的である。物的・生物的には独立の個体存在としての個人であっても、その人格は社会心理的には無制約下である自由な個性を発現する個人人格 individual personarity と、かたや社会組織の制約下（地位、立場、帰属、忠誠）にある組織人格 organization personality とをわかち<sup>24)</sup>、個人の取扱いに多面性をもたせるのである。全体に因果する個人の活動や諸力から別に審美的特異的な個性のそれとをわけ、少なくとも個人を二様に取扱うことへの必要性をその主著の最初にうたう<sup>25)</sup>。またさらに、Barnard は具体的に個人を制約する要因として物理的で生物的だけではなく、社会的ないし心理的な諸要因が強く介在すること、そしてそれは人間協働を前提制約とする観点より遡及され、これら制約要因と協働の表裏一体の関係を明確に述べている<sup>26)</sup>。これらの点で、先達の思潮的制約をひきずりがちな認識科学とは異なり、実践科学もしくは経験科学、いわば認知レベルでの解釈であったといえようし、さらに実践や経験がゆえ、全体を許容された必然としたうえで、個への解釈を試みる方法特性ないし方法前提であったことはいうまでもない。所与の全体という必然性にたつ個の社会心理的側面を含む全人的人間仮説を視座にすえていたのである。

Barnard の組織思想は、経営資源とされるヒト・モノ・カネ・情報といった物象化された資源体系を集合せしめる cooperative system（協働体系）を対象規定し、これに有機的活性化しうる作用器もしくは概念装置として物性を除去した organization（組織）を考えるのである<sup>27)</sup>。したがって、協働体系そのものは、物的・生物的・社会的諸要因があいまみえる total entity としての構成体であり、人間存在に運命づけられた物的・生物的・社会心理的制約をともなった体系とするのである<sup>28)</sup>。物象化された全一的体系

24) *Ibid.*, pp.88-89. (91-92頁)

25) *Ibid.*, pp.16-17. (16-17頁)

26) *Ibid.*, pp.50-61. (52-63頁)

27) *Ibid.*, pp.75-80. (77-83頁)

28) *Ibid.*, pp.23-32. (25-33頁)

として写しだされる協働体系からさらなる抽象として、時間的・空間的枠組を取りはらい唯精神に特化された行為主体の作用対象となる器、いわば psycho power の集う「組織概念」が位置づけられる。Barnard の組織論では、協働体系から抽象された metaphysic な体系として「組織」を考え、管理作用の抽象的な媒介基として、人間諸力の行為対象となる必要欠くべからざる「場」としての組織を抽出しており、これを彼はその比喩として electromagnetic field (電磁場) にたとえている<sup>29)</sup>。また、審美的で個性的人格を有する諸個人が集う場である離散しがちな「組織」電磁場を有機的活性化しうる媒介作用として「管理」を位置づける。そのカンフル効果ないし接合作用でもって組織存続を可能ならしめる。いわば、組織磁場を生成せしめる pulse が管理作用と説明するのである。組織存在の本質は、人間主体の内なるものから発せられる諸力なのではあるが、そのバラエティのなかで群化共有された個々主体の精神作用の「イレモノ」として組織を規定する。かように Barnard は、組織の本質を人間の「営み」に還元し、認知レベルで解釈していたといっても過言ではあるまい。

昨今ではかような Barnard の所説を思想背景とし、組織の知的過程を人間の認知過程である「知・情・意」に照らして、その analogy として説明解釈する機運が高まってきている。そのなかでいくつか特筆される研究をあげると組織の思考前提ともなるべき organizational cognition (組織認知) について論及したのが T. R. Mitchell らによる “Image Theory and Organizational Decision Making” や<sup>30)</sup>、Anne Donnellon の “Language and Communication in Organizations” があげられる<sup>31)</sup>。特に Donnellon は Barnard の所説を下敷に、組織では成員相互の精神的な組織対象へ

29) *Ibid.*, p.75 (78-79頁)

30) Mitchell, T. R., Rediker, K. J., and Beach, L. R., “Image Theory and Organizational Decision Making”, Sims, H. P., Gioia, D. A., *The Thinking Organization*, Jossey-Bass Publishers, 1986. pp.293-315.

31) Donnellon, A., “Language and Communication in Organizations; Bridging Cognition and Behavior”, Sims, H. P., Gioia, D. A., *op. cit.*, pp.136-163.

の認知的受容が前提となっており、またこれらは組織に対する個々成員の情景にとってみれば組織経験を通じて潜在的に獲得された *organizational images*（組織心景）として生成認知されていることを主唱する。組織心景の認知とは言語体系や言語解釈を越え、組織参加ないし組織体験を通じて総体的に学習獲得された経験行為とされる動的営みの下敷の部分にあたる。そこでの組織の情景は成員心理や成員相互に共有された共通意識を制約し、同時に成員行動に対して全体意識的に調整された諸々の作用を及ぼしてくるものと説明する。むしろ、成員相互のうちに組織体験の共有から生じた成員心理が参加者各個に受容されてくる。

こうした思潮の源泉は、むしろ古典とされる Barnard 理論に求められている。そこでは営む現実としての「経営現象」を全一的対象とし、そこから物象化された総体的実在としての「協働体系」と、心象化された人間諸力の磁場としての「組織」とに抽象分割することによってその全体像が解釈されている。その意味で組織は物的な体系を飛び越えて、行為学習を通じ体験に根ざされた意識作用によって築きあげられる統合的表徴ともいえ、精神的で非物質的な共有財といってもよい。この点でも、先の「組織認知」を主唱する新しい潮流と符号するのである。このような認知論的次元で組織現象をみるならば、総体としての協働体系から表徴された組織は、参加者の組織における実体験とともに心理的で潜在知覚的な学習過程を通して感知され触知されており、これは、可逆的に成員による組織対象化の前提となる成員の潜在意識的な認知プロセスであるともいえよう。またこれは「非物」としての暗黙裏にしかも意識性を越えた次元で解釈されており、こうした通常では意識化されない「組織心景」の暗黙的な知覚学習過程を通して組織の情景や個々に対する心象（個人心理）は育まれてくるものと解せよう。成員心理に構築された *fiction* としてある組織心景（個々の組織観、印象、心象、思い入れ、情景）は、可逆的に、成員行動や成員心理に *reality* をともないながらも制約的となってくるのである。私たちの日常生活では、何かしらで普段関わっている所属組織の「目に見えない糸」である組織像との制約と葛藤のうちに



生活世界が実現されているといっても過言ではあるまい。

このような研究著作は、D. A. Gioia と H. P. Sims らによる *The Thinking Organization; Dynamics of Organizational Social Cognition* に集大成されており<sup>32)</sup>、組織レベルでの思考過程を人間個体の思考過程の analogy としてとりあげ、そこで組織認知や思考の解釈を経験実証されている。Gioia と Sims は、組織の学習過程ないし知的過程を、同書の巻頭 “Social Cognition in Organization” と題して、社会的な認知が介在して日常の営為がなれていると主張する。さらに興味深いのは、Barnard を援用しながらも組織の社会心理的研究をすすめている K. E. Weick が同書で、“Organizations as Cognitive Maps: Charting Ways to Success and Failure” を掲載しているのは興味深い。そのなかで Weick は、認知地図 (cognitive map) としての組織観を提起しているのである<sup>33)</sup>。人知の統合的諸産が社会的知であり、社会化されさらに組織体験のリアリティのなか、人間の知的過程が再生されるとする。その前提とは、個々の認知が大前提となっていることも主唱している。認知的前提のうえに、諸々の組織現象（心理的要素も含む）が発現していると理解するのである。

個体認知システムから、組織もしくは個体群認知への視点をさらに明らかにしているのは、同書掲載の D. J. Isenberg による “The Structure and Process of Understanding Implications of Managerial Action” である<sup>34)</sup>。当稿もまた、組織レベルでの人間の思考過程と理解のしくみについて触れており、こうした Isenberg の組織における思考過程にかかわる管理作用の研究著作は首尾一貫しているといえよう。1983年には、“Drugs

---

32) Sims, H. P., Gioia, D. A., and Associates, *The Thinking Organization; Dynamics of Organizational Social Cognition*, Jossey-Bass Publishers, 1986.

33) Weick, K. E., Bougon, M. G., “Organizations as Cognitive Maps; Charting Ways to Success and Failure”, Sims, H. P., Gioia, D. A., *op. cit.*, pp.102-134.

34) Isenberg, D. J., “The Structure and Process of Understanding: Implications for Managerial Action”, Sims, H. P., Gioia, D. A., *op. cit.*, pp.238-262.

and Drama: The Effects of Two Dramatic Events in a Pharmaceutical Company on Managers Cognitions”<sup>35)</sup>、また1986年には、先の *The Thinking Organization* (第9章所収) や、*Academy of Management Journal* にも転載の “Thinking and Managing” において、組織レベルの思考分析過程と管理作用の因果律を提起し、その相補的關係を、管理的思考方略と実践を通して実証分析されている。前後するが、1984年には、“How Senior Managers Think” で、Isenberg はシニアマネージャの思考様式ならびに管理行動様式を中心に分析している<sup>36)</sup>。そこではシニアマネージャの内的過程（思考過程と行為過程との間）にゆれうごく心理的葛藤の所在を、論理的過程と非論理的過程もしくは、右脳と左脳の合理世界と非合理的し不合理世界といった人間存在とその本質的な「背友律」に焦点をあて描きだしている。これは管理思考と管理行動の自己矛盾のなかに本源的な人間仮説のありかを問い、光を投げかけているといえるのである。

同様の記法は Barnard とてその主著の附録、“Mind in Everyday Affairs” にて<sup>37)</sup>、「人間の営み」のうちにある人知の及ぶ限界をその個体が群化するゆえの制約のなかにみいだし、いわば人間の知的限界と制約を既に明らかにしていたのである。例えば、社会組織における諸々の現象存在では、時に物的な実体性がなく、むしろ意識作用によって構成された fiction であると説明する。fiction は、いくつかの認知方法により、正確であるかどうかは別にして、というより正確かどうかはこれから先もおそらくわからないのだが、それがさも真実なものとして私たちの内的心理に介在して現実に機能・制約することを指摘している。またさらに、主著第1部の協働体系に関する予備的考察では、個人の問題を取り上げ人間が生得的に持ち、個々を構

35) Isenberg, D. J., “Drugs and Drama: The Effects of Two Dramatic Events in a Pharmaceutical Company on Manager’s Cognitions”, Working Paper #83-55, Boston, MA: *Harvard Business School*, 1983.

36) Isenberg, D. J., “How Senior Manager’s Think”, Henry, J., *Creative Management; The Open University 1991*, Sage Publications, 1991, pp. 43-57.

37) Barnard, C. I., *op. cit.*, pp.301-322. (313-338頁)

成する物的・生物的・社会的・心理的諸要因をその経験に照らして、言語的認識よりも触知的感知的レベルでの記述に成功している。この点は、同書30周年記念版の刊頭に、Barnard 理論の位置づけをなされた Andrews 教授によって確認されている。Harvard 大学で HBR 誌の編集長も兼務されている Andrews は、管理実践において当該環境や状況の認識と過去に蓄積された体験的事実が、管理の行為過程のなかで暗黙的に獲得された諸々の知識や経験によってトータルに絡みあっているのだと主張しており<sup>38)</sup>、かかる組織の認知的側面は、Barnard の所説の至るところで符合するといえよう。

### む す び

認知諸学による個体の知的プロセスを解明する趨勢を受けて、人知への理解と認知への解釈は、今日の組織認知論の枠組みを生みだしてきた。しかしながら C. I. Barnard の提示した視座は、その組織理論が経験と実践に根ざした高次の認知的解釈であったのではないだろうか。それは端的に言って今日米国学会で strategic theorist と organizational ecologist がことかまえる空気のなか、その統合への視座が Barnard にあるかもしれない。O. E. Williamson 編著、*Organizational Theory; From Chester Barnard to the Present and Beyond* に掲載されている G. R. Carroll の “On the Organizational Ecology of C. I. Barnard” ではかように著されている<sup>39)</sup>。

また庭本教授の「近代科学論を超えて」によって明らかにされた、Barnard の「知」を巡る深淵な考究や、人間の営みにある深い本質に近代科学がたどりつけなかった「知」への理解が、そのダイナミズムのなか問われている。別言すれば、行為による有意味を介して触知されることが、言語的理解を超

---

38) Andrews, K., “Practice in Management”, *Harvard Business Review*, May-Jul. 1987.

39) Carroll, G. R., “On the Organizational Ecology of Chester I. Barnard”, Williamson, O. E., *Organization Theory; from Chester Barnard to the Present and Beyond*, Oxford University Press, 1990, pp.56-71.

えた超言語的知の存在と、これが支え実現する日常の営みを解明することに一矢を報いたといえよう。言語や論理の外にある「知の働き」こそが実存を支配し、その根本的プロセスに認知をみいだしうる。経験と実践の行為化を通じて認識世界が構築されるのだが、その前提となり行為を支える根源的部位こそが認知なのであろう。しかる意味で、H. Gardner が *The Mind's New Science* で著した意図は時宣を得ていたといえよう。また Barnard を再考することによってその「理性的認識」枠組よりも「感性的認知」の側面が強意されていたこと、いわば認知レベルにその視座があったという点は驚きに値するのである。

今日、情報通信社会にある組織現象を解明するのにも、Barnard の時空を超えた解釈枠組が援用されるのは、その cognitive で meta-physical な視座から構築せられたという点であり、その理論が一枚岩的な a logical construct に凝縮されている点である。それは時勢や時代文化に影響されず、その全著述が相互的相補的で全体網羅的に関わっており、現代社会のミクロ・マクロ次元の諸問題を「斉一かつ一様」に咀嚼できる体系であったと情報化社会を通じていわざるを得ないのである。

最後に、一方で認知諸学の学的思潮にみられるように社会組織から切り離し独立存在として人間個体を取扱い、その思考もしくは知的プロセスを旧来の方法ではなく、いわば知覚－認識の間に介在する意識性を超えた「認知」という亜次元で解明せんとする方法体系があった。かたや、人間の本性ともいえる「語るより多くのことを知り、知るより多くのことを為す」という行為的実存に支配される「日常的営み」から出発し、そこから必然的な全体を所与とする個体を再度解釈する。かように全体に制約される個体認知が「営みの意識性」から展開される思潮なのであり、その対象分析の方法は異なるのである。そこでは、「醜美」をまとう人間存在の reality を必然的全体に投じ、個を極度に審美化された存在として扱わない。その理論の方法も対象も、一枚岩的な a logical construct として体系だててはいないにせよ、その試みは社会ないし組織理論の枢要な地位にある人間観（人間仮説）ない

し、個の知的「しくみ」への理解は度外視できず、むしろ認知諸学によってゆらぐところの当該学徒にとって共通のテーマにほかならない。

かかる思潮の趨勢は、既述のごとく Barnard-Simon の所説に依拠しつつ展開をみる Gioia や Sims らによる *The Thinking Organization* にみてとることができよう。彼らの方法は、個体認知の analogy として群化した組織の思考過程を措定する。そのうえで、これを有機的に活性化する媒介として「人知」いわば人間心性に注目し、精神作用の共有的産物であり前記号ならびに非記号な認識前的感知として認知をとり上げる。「人知」もしくは「社会知」への斬新な接近方法は、芽ぶいたばかりの neuropsychology や psy-power, ecology の進展とも相いまって、個と組織における「知のしくみ」に対して新たな問題提起をしてやまないといえよう。

(あつじ・しげお／経営学部助教授／1991.11.15 受理)